



## 方案和协调委员会

第六十一届会议

组织会议，2021年4月15日

实质性会议，2021年6月1日至25日\*

临时议程\*\* 项目3(b)

方案问题：评价

## 对最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室的评价

## 内部监督事务厅的报告

## 摘要

内部监督事务厅(监督厅)评估了最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室(最不发达等国家高代办)在支持三组国家实现各自行动纲领方面的成效和效率。此次评价的主要目标是支持问责，并为最不发达等国家高代办方案管理人提供可采取行动的信息，以供学习和改进。评价过程中进行了调查、访谈、实地访问、直接观察、文件审查和次级数据分析。

最不发达等国家高代办在政府间进程中为本组织最脆弱成员发出重要声音，提供重要支持，并有效地调动了资源，但在政府间进程之外为提高全球认识进行的宣传努力未产生均衡效果。该办公室的大部分资源用于组织实质性活动，总体上这是一个优势领域。然而，对后续落实与各行动纲领有关的活动和传播(包括宣传运动)的拨款有限。

最不发达等国家高代办采用了成功的伙伴关系办法，但为更协调一致地执行这三个行动纲领而进行的协调却不太有效。虽然该办公室小岛屿发展中国家次级方案有效利用伙伴关系和网络对执行行动纲领进行协调，但最不发达国家和内陆发展中国家次级方案没有类似的伙伴关系任务，也未有效利用这种战略伙伴关

\* 实质性会议日期是暂定日期。

\*\* E/AC.51/2021/1。



系。该办公室以及时和高质量的报告完成了其报告任务；但其出版物的效用尚不清楚。最后，流程差距和有限的知识管理阻碍了效率的进一步提高。

监督厅向最不发达等国家高代办提出四项重要建议：

- (a) 制订总体宣传战略；
- (b) 加强机构间协商小组；
- (c) 加强知识管理；
- (d) 酌情将性别平等和人权纳入报告。

监督厅向秘书长办公厅提出一项重要建议：

- (a) 查明最不发达等国家高代办与联合国可持续发展集团及其成员加强互动协作的机会。

## 目录

	页次
一. 导言 .....	4
二. 背景 .....	4
三. 方法 .....	5
四. 评价结果 .....	6
A. 最不发达等国家高代办在履行其宣传任务时，在政府间进程中为本组织最脆弱成员发出重要声音并提供重要支持 .....	6
B. 在政府间进程之外进行提高全球认识的其他宣传努力出现了参差不齐的结果 .....	8
C. 最不发达等国家高代办利用一些成功的伙伴关系办法，但导致更一致地执行三个行动纲领的协调效果较差 .....	12
D. 最不发达等国家高代办履行了针对最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家的报告任务，提交了及时和高质量的报告，但其出版物的效用不明确 .....	15
E. 流程差距和有限的知识管理有碍进一步增效 .....	17
五. 结论 .....	21
六. 建议 .....	22
附件	
从最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室和秘书长办公厅收到的评论意见 .....	24

## 一. 引言

1. 评价目标是评估最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室(最不发达等国家高代办)在支持三组国家实现各自行动纲领方面的成效和效率。评价主题出自评价启动文件(内部监督事务厅(监督厅)内部报告 IED-19-009)所述的范围。此次评价按照联合国评价小组发布的联合国评价规范和标准进行。<sup>1</sup>

2. 已经征求最不发达等国家高代办对报告草案的意见,并在最后报告中予以考虑。最不发达等国家高代办和秘书长办公厅管理层的正式答复见本报告附件。

## 二. 背景

3. 最不发达等国家高代办根据大会第 56/227 号决议设立,其已获授权的主要职能是代表最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家这三组国家进行协调、宣传和报告。这三组国家共包括 91 个国家,累计人口超过 10 亿,成员重叠。据最不发达等国家高代办称,目前有 47 个最不发达国家、32 个内陆发展中国家(包括 17 个也是最不发达国家的国家)和 38 个小岛屿发展中国家(其中 9 个是最不发达国家)。它们在可持续发展方面面临共同挑战,如易受外部冲击影响、在全球经济中处于边缘地位、获得技术的机会有限和地理位置不利(见 A/72/6(Sect.10))。

4. 最不发达等国家高代办旨在支持最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家实现各自行动纲领的目标和其他相关的国际商定发展目标,包括可持续发展目标。它们的行动纲领概述了推进可持续发展的战略愿景和行动,包括《2011-2020 十年期支援最不发达国家行动纲领》、《内陆发展中国家 2014-2024 年十年维也纳行动纲领》和《小岛屿发展中国家快速行动方式(萨摩亚途径)》。<sup>2</sup> 大会第 69/15 号决议第 120 段根据该办公室的宣传任务扩大了其任务范围,以确保将各种问题纳入主流并加强其连贯性。每个行动纲领都有很高的广度和深度,阐述了各组国家面临的挑战及其可持续发展的优先事项。

5. 最不发达等国家高代办由高级代表领导,负责该办公室的全面领导和指导。她的任命是副秘书长级,直接向秘书长汇报工作。2018-2019 年期间 28 个工作人员员额编入预算。主任负责总体协调和战略管理。针对最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家的三个次级方案由政策制订与协调、监测和报告处处长负责。倡导和外联股负责传播和外联活动。

6. 图一显示该办公室 2012 年至 2019 年的预算和支出。最不发达国家次级方案在财政和人力资源方面继续获得最多内部拨款。2012-2013 年至 2018-2019 年期间,经常预算资源增加了约 360 万美元,以应对会员国赋予该办公室的更多任务。

<sup>1</sup> 见联合国评价小组,《评价规范和标准》(2016 年,纽约)。

<sup>2</sup> 见 <https://sustainabledevelopment.un.org/samoapathway.html>。

图一  
2012-2019 年按来源分列的最不发达等国家高代办供资情况

(百万美元)



资料来源：A/70/6 和 A/72/6。

<sup>a</sup> 批款/预算。

<sup>b</sup> 支出。

7. 最不发达等国家高代办按照其总体任务规定履行宣传、协调和报告这三项核心职能，在以下主要活动领域开展工作：

(a) 报告行动纲领的执行情况，以此作为实现国际商定的发展目标的有效工具；

(b) 协调一致地监测和跟进行动纲领；

(c) 动员和协调有效执行行动纲领的国际支持和资源；

(d) 提高对这三组国家及其行动纲领的认识并进行宣传；

(e) 在后续落实和评估《2030 年可持续发展议程》的安排与行动纲领之间建立有效的联系。

8. 上述已获授权的领域相互联系，相互支持。伙伴关系是支持每个领域的一种方式。

### 三. 方法

9. 本次评价的重点是回答两个主要问题：最不发达等国家高代办在多大程度上高效率和高成效地履行了其关键的宣传、协调和报告职能。

10. 评价主要涵盖 2016 年至 2019 年期间。根据最不发达等国家高代办的任务规定，评价中将职能界定如下：

- 宣传：提高认识和知名度，围绕国家组各自的优先事项促进积极的变化
- 协调：汇集发展伙伴并与之合作，以加强对执行行动纲领的承诺和一致性

- **报告：**提供关于实现国际商定发展目标的行动纲领的信息，包括在监测和后续行动方面

11. 监督厅收集了 2019 年 7 月至 10 月期间的数据，通过以下定量和定性方法得出证据：

- (a) 对最不发达等国家高代办工作人员的调查；<sup>3</sup>
- (b) 对利益攸关方的调查；<sup>4</sup>
- (c) 直接观察 16 次会议、活动和大会，包括 3 次实地访问；<sup>5</sup>
- (d) 采访 20 名最不发达等国家高代办工作人员；
- (e) 采访 52 个利益攸关方，包括联合国工作人员和会员国代表以及其他外部利益攸关方；
- (f) 审查出版物、财务、差旅数据、活动信息和监督厅记录，并综合其他监督数据；
- (g) 与联合国“全球脉动”倡议合作，分析媒体，包括社交媒体和在线新闻。

12. 在使用社交媒体作为衡量该办公室外联和接触情况的代用指标方面，评价工作面临诸多限制。为加强评价结果，所有分析都用来自多个来源的数据进行了三角互证。

## 四. 评价结果

### A. 最不发达等国家高代办在履行其宣传任务时，在政府间进程中为本组织最脆弱成员发出重要声音并提供重要支持

**最不发达等国家高代办有效支持会员国为政府间机制导航并达成更知情的国家组立场**

13. 最不发达等国家高代办帮助提高了这三组国家在政府间一级的知名度。针对该办公室代表这些国家组在联合国总部进行宣传的任务，受访的利益攸关方几乎一致同意，设立一个专门办公室在联合国政府间进程中宣传他们的优先事项很有用。一些受访的会员国指出，如果最不发达等国家高代办没有这种代表性，世界上最脆弱国家的特殊地位就有可能被忽视和(或)其声音被削弱。

14. 受访的会员国确定政府间支持是它们对最不发达等国家高代办支持的主要期望，它们一致认为，正在通过以下方式满足这一期望：为谈判提供服务；组织各种活动、大会和会议，包括为会员国出席会议提供财政支持；回应其他特别请求。因此，该办公室极为注重提供这种秘书处支助。内部业绩监测数据显示，最

<sup>3</sup> 总共 26 人中有 25 人作了答复，答复率为 96%。

<sup>4</sup> 总共 353 人中有 109 人作了答复，答复率为 31%。

<sup>5</sup> 视察最不发达等国家高代办在佛得角、智利和所罗门群岛举办的活动。

不发达等国家高代办 60%的产出被归类为主要为政府间会议服务。<sup>6</sup> 通过对总部若干次政府间会议的观察，证实这些会议在最不发达等国家高代办秘书处的有效支持下顺利、高效地运作。

15. 在通过与行动纲领、《2030 年议程》和《第三次发展筹资问题国际会议亚的斯亚贝巴行动议程》有关的政府间进程谈判达成成果时，该办公室在倡导这三组国家的需求方面发挥了关键作用。区域筹备会议和行动纲领全球中期审查表明，该办公室提供了实质性和与进程有关的投入，关于最不发达国家和内陆发展中国家行动纲领执行情况的报告提供了纳入大会和经济及社会理事会决议的结论和建议，基于抽样报告文本追踪的高度一致证明了这一点。在这方面，该办公室完全有能力向这些国家组提供信息，并为谈判成果(如部长和政治宣言)作出贡献。

#### **最不发达等国家高代办在其工作规划和活动中将可持续发展目标与三个行动纲领挂钩**

16. 最不发达等国家高代办将其战略框架、工作规划和活动与《2030 年议程》保持一致。监督厅的审计建议要求制订一项行动计划，以加强行动纲领与可持续发展目标之间的互补性。<sup>7</sup> 对此，该办公室将可持续发展目标纳入其工作计划。该办公室在这三组国家中开展了与可持续发展目标有关的各种活动，包括出版物。

17. 受访的利益攸关方一致赞扬最不发达等国家高代办在 2016 年设立最不发达国家技术库方面发挥的关键作用，这导致部分实现了可持续发展目标具体目标 17.8。最不发达等国家高代办的政治宣传和领导力，包括调动必要资源、通过谈判达成东道国协定以及监督行政和方案活动的启动，使该技术库成功投入运作。这些行动表明，最不发达等国家高代办有能力利用其地位支持最不发达国家的发展目标。

#### **围绕资源调动进行的宣传也很有效，尽管外界对这一职能的期望不明确**

18. 2016 年至 2019 年期间，最不发达等国家高代办的资源调动工作使该办公室获得 1 440 万美元的预算外资金。<sup>8</sup> 为最不发达国家技术库以及支持行动纲领相关活动的会议成功地筹集了资金，这些活动占所筹集的预算外资源的大部分(见图二)。与行动纲领相关的资金支助包括联合国伙伴和会员国代表在内的外部利益攸关方参加此类会议。

<sup>6</sup> 综合监测和文件信息系统，2014 年至 2017 年。

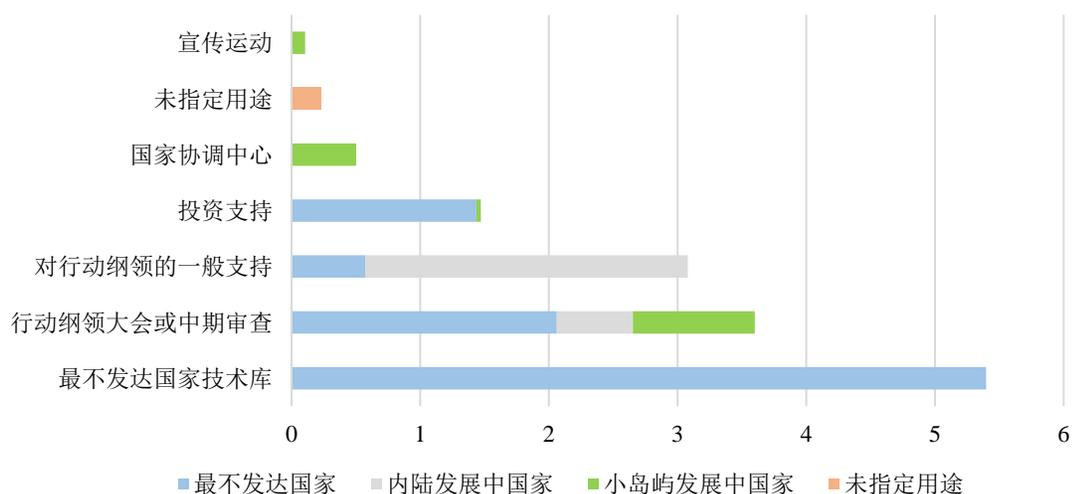
<sup>7</sup> 见监督厅报告(2017/093)，可查阅 <https://oios.un.org/audit-reports>。

<sup>8</sup> 最不发达等国家高代办，2020 年 1 月。该数字包括尚未转移的资源。

图二

2016-2019 年最不发达等国家高代办预算外资源调动集中于最不发达国家技术库和组织与行动纲领有关的活动

(百万美元)



资料来源：最不发达等国家高代办。

19. 最不发达等国家高代办调动资源使国家组直接受益的任务不明确，导致对最不发达等国家高代办应在这一领域发挥的作用有不同的期望。当被问及该办公室在支持为国家组调动资源方面的表现时，25%的接受调查的利益攸关方给予负面评价，使之成为最不发达等国家高代办所有活动中评级最低的活动，43%的人持中立态度。这些评级表明，该办公室在这一领域的作用和责任不明确。另一方面，受访的大多数最不发达等国家高代办工作人员称，获得预算外资源是调动资源的积极成果，特别是考虑到秘书处在此期间资源受限的环境。然而，关于获得预算外资源的数据没有得到系统传播，这可能为进一步阐明其资源调动作用提供了机会，因为完成为实行动纲领调动国际支持的广泛任务是一项挑战。

## B. 在政府间进程之外进行提高全球认识的其他宣传努力出现了参差不齐的结果

**最不发达等国家高代办专门用于宣传活动的资源很少且战略规划和监测不足**

20. 虽然所有工作人员都在一定程度上参与了宣传工作，而且该办公室报告称，宣传是高级管理层工作的一个重要方面，但最不发达等国家高代办几乎没有专门用于这一领域工作的资源。该办公室将其倡导和外联股的2个员额编入预算，该股负责开展广泛的工作，包括支持高级管理层和三个次级方案。此外，最不发达等国家高代办工作人员报告称，他们平均将相对较少的时间(16%)分配给可用于宣传的与传播相关的活动。最不发达等国家高代办缺乏将活动与具体宣传目标明确挂钩的总体宣传战略。

21. 该办公室在政府间进程之外与宣传有关的战略规划、监测和报告做法不足，进一步限制了它在这些领域的工作。经方案和协调委员会核准的最不发达等国家高代办宣传工作预算框架指标定义过于狭窄，无法提供关于预期成绩进展情况的有意义信息。更具体而言，2016-2019 年方案预算中通过以下指标阐述了就相关问题提高认识和增加辩论的情况：(a) 网站流量；(b) 联合国系统的宣传活动；(c) 将最不发达等国家高代办三个国家组的问题纳入联合国政府间进程中谈判和宣言的主流。此外，虽然该办公室通常在活动后进行参与者调查，但没有用于评估该办公室宣传方法的系统监察和学习程序。

#### 利益攸关方对全球提高认识的反馈不一

22. 接受调查和采访的利益攸关方对最不发达等国家高代办在政府间领域工作之外更广泛地提高对行动纲领认识的效果反馈不一。若干联合国实体承认，尽管行动纲领的执行工作已经达到中点或接近终点，但在国家和区域一级，公众对行动纲领的认识程度很低。<sup>9</sup> 许多受访的利益攸关方指出，最不发达等国家高代办在驻纽约的政府代表和联合国合作伙伴之外的知名度有限。

#### 实质性和后勤活动管理总体上是一个优势领域，但活动的后续行动更加有限

23. 2016-2019 年期间最不发达等国家高代办每年平均有效组织一系列约 50 次会议、大会和活动。接受调查的利益攸关方对该办公室的总体管理给予高度评价(见图三)。鉴于大多数参与者是政府和联合国合作伙伴，所组织的活动为宣传相关国家组的优先事项创造了空间，这为提高联合国高级工作人员和全球领导人的认识提供了重要机会。对若干活动的观察证实，高级别参与者参与其中，并鼓励联合国实体和政府部委的代表分享他们的观点。

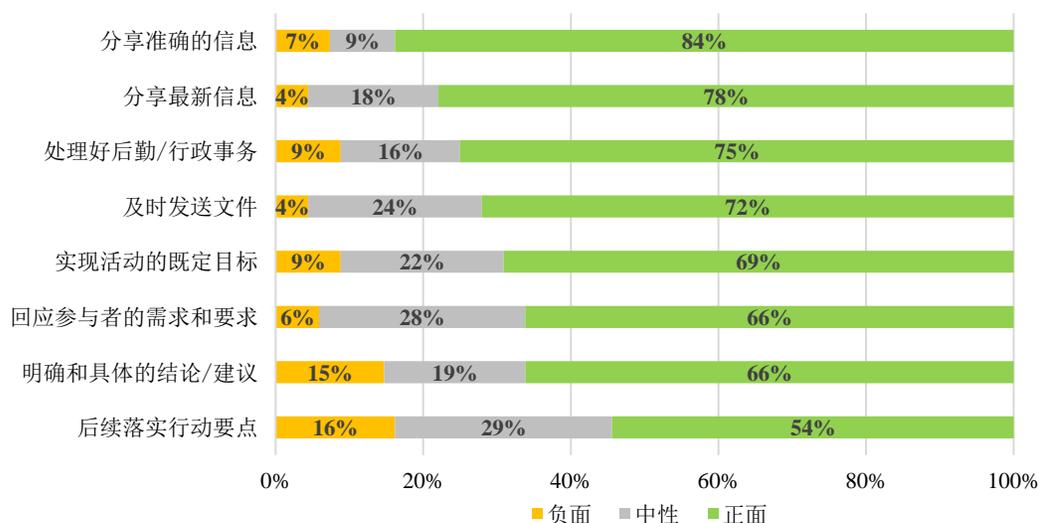
24. 该办公室利用其伙伴关系，特别是与联合国实体的伙伴关系，运用其召集力就贸易、发展融资、能源、气候和最不发达国家毕业等跨领域专题进行宣传。正如观察到的利益攸关方参加活动和对各种出版物所作贡献的程度表明，这些努力取得了积极成果。例如，自 2017 年以来，该办公室与若干伙伴合作，发表了两份报告，并举办了三次关于气候变化的活动。此外，在提高全球对国家组问题的认识方面，曾与最不发达等国家高代办合作开展活动的该办公室伙伴比未曾参与的伙伴更有可能对这些活动给予更积极的评级(分别为 78%和 53%)。通过对多项活动的观察，确认了在规划和开展活动期间与最不发达等国家高代办合作伙伴之间的合议和外交工作关系。

25. 然而，活动管理方面的成功并没有广泛转化为活动后的行动和宣传成果。利益攸关方对活动后续行动的评级低于他们对活动管理的评级(见图三)。对最不发达等国家高代办在正式政府间会议之外提供协助的观察表明，缺乏行动导向；活动往往是形式上的安排，互动对话的空间有限，而且没有被导向明确的成果。一些受访的利益攸关方指出，需要与合作伙伴更密切的协调，提前就会议议程和目标进行更实质性的讨论，以便为后续行动确定更明确的预期成果。

<sup>9</sup> 《内陆发展中国家 2014-2024 年十年维也纳行动纲领》和《萨摩亚途径》2019 年达到中点。《2011-2020 十年期支援最不发达国家行动纲领》2020 年结束。

图三

利益攸关方在组织和管理层面总体上对活动作出正面评价，行动导向的评价最低



资料来源：最不发达等国家高代办利益攸关方调查。

### 包括宣传运动在内的传播努力没有完全实现最不发达等国家高代办的传播战略目标

26. 最不发达等国家高代办期望通过其战略传播向更广泛的目标受众提供材料，虽然它有多个机会这样做，但却并未达到预期。<sup>10</sup> 2016-2018 年期间，该办公室平均每年制作 16 份新闻稿，而在线新闻媒体没有予以广泛报道。在为 22 个抽样活动制作的 6 份新闻稿中，很少有在线媒体报道。2019 年，制作的新闻稿降至 8 份。同期，该办公室发表了 44 篇文章和专栏文章。然而，报道最不发达等国家高代办活动的在线新闻媒体数量相对较少，而且在评价期间有所减少，主要国际新闻媒体对该办公室工作的报道有限。根据全球流量，在排名前 30 的在线新闻媒体中，自 2016 年以来对最不发达等国家高代办的报道仅限于副秘书长的一篇专栏文章。<sup>11</sup>

27. 自 2016 年以来，最不发达等国家高代办在推特上的社交媒体活动明显增加，但这些活动的参与度低于若干指标。以联合国总部其他注重宣传的小型办公室为基准，最不发达等国家高代办低于若干参与指标(见下表)。虽然一些成员国的互联网接入可能更加有限，但该办公室错失了通过其宣传活动影响更广泛公众的机会。根据观察和利益攸关方访谈，错失机会可能因为与传播该办公室名称有关的困难而加剧，这增加了更名的机会。

<sup>10</sup> 最不发达等国家高代办传播战略，2016 年。

<sup>11</sup> Fekitamoeola Katoo 'Utoikamanu, "Initiative offers potential for sustainable growth", China Daily, 16 May 2017.

## 最不发达等国家高代办社交媒体参与度普遍低于联合国秘书处可比部门

领域/指标	设有基准的秘书长特别代表办公室 <sup>a</sup>			
	最不发达等国家高代办 <sup>b</sup>	儿童与武装冲突	暴力侵害儿童	冲突中的性暴力
活动				
推特帖 <sup>c</sup>	4 685	3 788	3 389	2 813
每周推特帖(平均)	24	18	16	14
发声和实际推数				
推特印象(百万)	173.2 <sup>d</sup>	200	123	61
参与度				
推特关注者	4 729	38 212	5 922	43 804
推特关注者增加(百分比)	327	65	636	93
推特锐推	5 732	13 659	52 601	4 362
推特回复	229	728	249	281
推特提及	15 306	45 813	19 262	24 918
脸书关注者 <sup>c</sup>	4 214	15 720	4 293	33 325
脸书页面点赞 <sup>c</sup>	4 041	15 699	4 321	33 858

资料来源：推特、脸书和社交媒体分析公司 Crimson Hexagon。

<sup>a</sup> 这三个办公室的规模都大约为最不发达等国家高代办的三分之一，由负责专题领域的特别代表领导。

<sup>b</sup> 最不发达等国家高代办管理的多个账户，包括@OHRLLS、@fekita\_u 和@SIDSGBN，2016年1月至2019年9月期间累计计算。多个账户的关注者可能被多次计算。

<sup>c</sup> 截至2019年9月30日的静态指标。

<sup>d</sup> 约60%的推特印象归因于2016年5月《2011-2020十年期支援最不发达国家行动纲领》中期审查。

28. 自2016年以来，最不发达等国家高代办的宣传活动在所监测的媒体渠道上的可见度有限。该办公室组织了四次此类外联活动，其专题重点和方法各不相同：二次活动旨在通过与记者接触提高认识(“更光明未来之声”和“岛屿之声”)，二次活动侧重于提高对最不发达国家毕业和成就的认识(分别是“最不发达国家迈向光明未来”和“最少而不是最后”)。通过这些努力，记者参与了最不发达等国家高代办目前在国家和全球两级开展的活动，包括参加2019年在纽约举行的可持续发展高级别政治论坛。然而，这些宣传运动大多持续时间短且聚焦狭窄，没有提高这些国家组及其各自行动纲领的优先事项的可见度，而且对这些宣传运动没有重大国际新闻报道。与这些运动有关的社交媒体对话有限，该办公室与受众的接触也没有持续下去。

鉴于这些国家组的关键发展需求，会员国和其他利益攸关方表示有兴趣让该办公室成为更大声疾呼的捍卫者

29. 包括会员国在内的一些受访的利益攸关方表示，该办公室在其良好工作的基础上，还可以做得更多，利用自身地位充当其国家组的强有力捍卫者。虽然高级代表的职位为高级别政治宣传提供了渠道，包括通过演讲、出席特别活动和成为高级管理机构的成员，会员国尤其对该办公室作为联合国唯一专门负责这三个国家组的实体表示高度赞赏，但这些利益攸关方建议，可以更积极主动地发挥这一作用。一些会员国和合作伙伴列举了该办公室本可以更多关注的领域，以突出国家组的成就，如最不发达国家毕业的实例，以及发展进展中的差距。

30. 该办公室与联合国领导层(如秘书长办公厅)进行内部倡导的能力被确定为需要加强的关键领域。尽管最不发达等国家高代办是高级管理小组等若干高级别决策和协调论坛的成员，并主动与常务副秘书长和参与可持续发展的高级管理人员定期举行会议，向他们介绍其活动情况，但最不发达等国家高代办并不是与其工作高度相关的其他论坛的正式成员，其中最值得注意的是联合国可持续发展集团，该集团是高级别的联合国论坛，负责联合制订政策和决策，包括协调发展业务。<sup>12</sup>

### C. 最不发达等国家高代办利用一些成功的伙伴关系办法，但导致更一致地执行三个行动纲领的协调效果较差

小岛屿发展中国家次级方案根据其具体的伙伴关系任务，利用伙伴关系和网络围绕《萨摩亚途径》进行协调，但最不发达国家和内陆发展中国家次级方案未有效利用战略伙伴关系执行行动纲领

31. 与最不发达国家和内陆发展中国家次级方案相比，最不发达等国家高代办关于促进执行行动纲领伙伴关系的战略在小岛屿发展中国家次级方案中最为明确和一致。小岛屿发展中国家次级方案的成效在一定程度上由关于伙伴关系的独特任务驱动，小岛屿发展中国家次级方案工作计划、工作人员责任和预算业绩计量也证明了这一点。例如，虽然所有三个次级方案都将增加的发展伙伴数目作为与伙伴关系有关的业绩指标，但只有小岛屿发展中国家次级方案提到加强机构间协作和伙伴关系是预期成绩。同样，只有小岛屿发展中国家次级方案在最不发达等国家高代办 2019 年工作计划中列入具有专门伙伴关系协调人的伙伴关系部分。

32. 小岛屿发展中国家的一些举措导致成功落实多利益攸关方伙伴关系和网络。首先，小岛屿发展中国家全球商业网络提供了一个专门的私营部门论坛，每两年举行一次，导致自 2014 年以来建立了 75 个新的伙伴关系。最不发达等国家高代办的一项评价指出，该网络在联合国合作伙伴中的重要性增加，最不发达等国家高代办必须对该网站进行升级，并通过私营部门投资对伙伴关系发展进行更多的投资。第二，与经济和社会事务部共同实施的小岛屿发展中国家伙伴关系框架提供了另外一个机制，通过该机制召集私营部门、国家政府和其他利益攸关方为《萨

<sup>12</sup> 关于联合国可持续发展集团，详见 <https://unsdg.un.org/>。

摩亚途径》做出贡献，促成 541 个小岛屿发展中国家登记的伙伴关系。<sup>13</sup> 第三，小岛屿发展中国家国家协调中心网络在最不发达等国家高代办成功调动资源后于 2018 年启动，一些受访的利益攸关方认为该网络是全球和国家两级之间的有用纽带，有助于行动纲领执行工作的协调、信息共享和规划。

33. 上述举措面临与促进具体成果有关的挑战。对小岛屿发展中国家伙伴关系框架而言，确保通过该框架登记伙伴关系的利益攸关方遵守其报告要求是一项核心挑战；在 541 个登记的伙伴关系中，112 个已经完成，71 个正在进行，但 338 个伙伴关系的报告至少逾期两年。同样，该全球商业网络面临着超越促进联系和提供信息以确定切实成果的挑战。鉴于其相似性，这两项举措有机会更好地协调和/或共同执行。

34. 除了为交付具体产出而结成的伙伴关系外，最不发达国家和内陆发展中国家次级方案维持的长期伙伴关系较少，因此错失了机会，没有更好地利用其更广泛影响对协调一致地执行行动纲领至关重要的组织。关于利用协议将其广泛接触制度化，包括与若干捐助者和联合国实体互动协作，有据可查。然而，在所有三个次级方案中，接受调查的不到一半利益攸关方(48%)认为，该办公室在为执行行动纲领建立的新伙伴关系方面总体上有效。

#### 协调联合国各实体支持执行行动纲领的其他机制和方法产生了参差不齐的结果

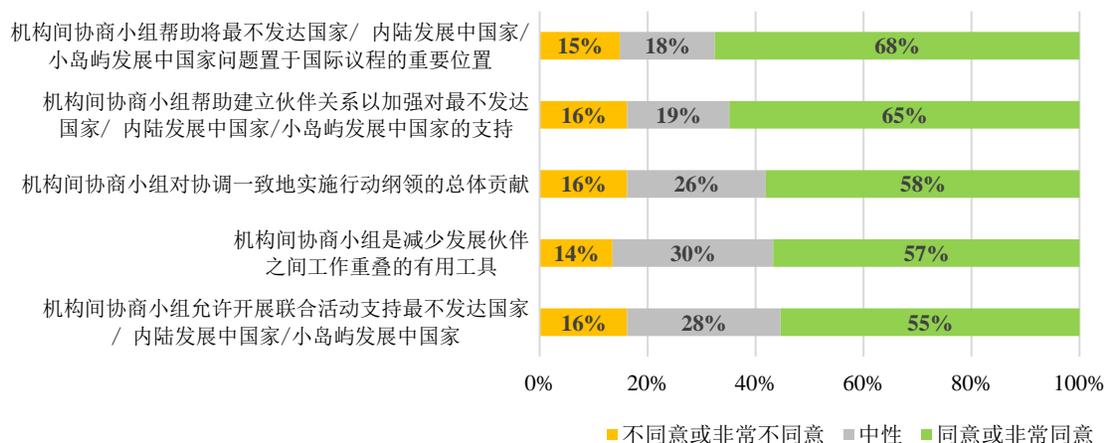
35. 作为与联合国伙伴的主要协调机制，机构间协商小组推动提高国家组问题的可见度，但在协调执行行动纲领方面的附加值较为有限。协商小组每年二次举行最不发达国家和内陆发展中国家面对面会议，每季度举行一次小岛屿发展中国家电话会议。许多接受采访和调查的协商小组成员将其称为被动的信息共享机制，对会议记录的分析显示，这些小组主要侧重于特定实体活动的最新情况。大多数协商小组缺乏工作计划，导致在没有成员报告或问责机制的情况下，明显缺乏对具体成果的关注。<sup>14</sup> 虽然利益攸关方总体上给予正面评价，但在帮助促进联合活动(55%)、减少重复(57%)和推动协调一致地执行行动纲领(58%)方面，对这些小组的评价相对较低(见图四)。许多接受采访和调查的协商小组参与者呼吁，通过落实优先问题、集体战略和合作工作方案，加强重点和行动导向。集体战略和合作工作方案并非最不发达等国家高代办所特有，它们限制了全系统的协调。

<sup>13</sup> 详见 <https://sustainabledevelopment.un.org/sids/partnershipframework>。

<sup>14</sup> 小岛屿发展中国家问题机构间协商小组根据联合检查组的建议拟定了工作计划和职权范围，这些建议载于“全面审查联合国系统支持小岛屿发展中国家的情况：初步结果”(JIU/REP/2016/3)。

图四

虽然对机构间协商小组总体上给予了正面评价，但对创造可见度和建立伙伴关系的评价高于对协调和联合工作效用的评价



资料来源：最不发达等国家高代办利益攸关方调查。

36. 毕业和平稳过渡问题机构间工作队是该办公室协调工作最近的正面实例，但也有其局限性。工作队成立于 2017 年，旨在为从最不发达国家类别毕业的国家提供联合国的支持，工作队显示出该办公室在召集联合国各利益攸关方汇集各自比较优势以支持会员国方面的增加值。<sup>15</sup> 联合国工作人员注意到其通过开展工作减少重复活动和改善协调方面的新潜力。工作队的协调活动包括关于最不发达国家毕业问题的联合讲习班，对此东道国和伙伴普遍给予好评。虽然不一定能说明工作队的其他活动，但对工作队一次讲习班的观察显示，工作队成员之间总体上合作良好，但讲习班的议程和预期成果也不够明确。讲习班上的发言有重复，建议有机会事先就其实质性内容进行更好的协调。

37. 最不发达等国家高代办尤其缺乏区域协调伙伴关系。受访的利益攸关方和所作的观察表明，虽然行动纲领中期审查区域筹备会议和大会的管理令人满意，但普遍缺乏与区域经济委员会的制度化关系。受访的利益攸关方一直提到，尽管各委员会和其他相关区域组织在跟进和监测行动纲领方面发挥了核心作用，但区域经济委员会等区域实体之间仍然脱节。

38. 最后，访谈和调查数据表明，机构间竞争仍然是与联合国主要实体建立更积极工作伙伴关系的障碍。就最不发达等国家高代办而言，对经济和社会事务部和联合国贸易和发展会议的看法尤其强烈，因为该办公室与这两个机构有着共同的赞助者和任务领域。

<sup>15</sup> 毕业和平稳过渡问题机构间工作队的设立部分是为了响应关于加强最不发达等国家高代办的实质性和业务工作以支持即将毕业的最不发达国家的建议，即在秘书长关于平稳过渡措施的执行、实效和增值情况(A/70/292)中提出的建议。

D. 最不发达等国家高代办履行了针对最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家的报告任务，提交了及时和高质量的报告，但其出版物的效用不明确

该办公室按时交付了所有规定的报告产出

39. 最不发达等国家高代办有效完成了任务——报告三个行动纲领的执行情况，以实现国际商定发展目标，包括通过监测和后续行动。2016年至2019年期间，该办公室通过包含一系列出版物的强大出版物组合做到了这一点。根据提交的预算，该办公室编制了82份经常性和非经常性文件，包括旗舰报告和专题报告、概况介绍和活动摘要，由经常预算和预算外资源供资。

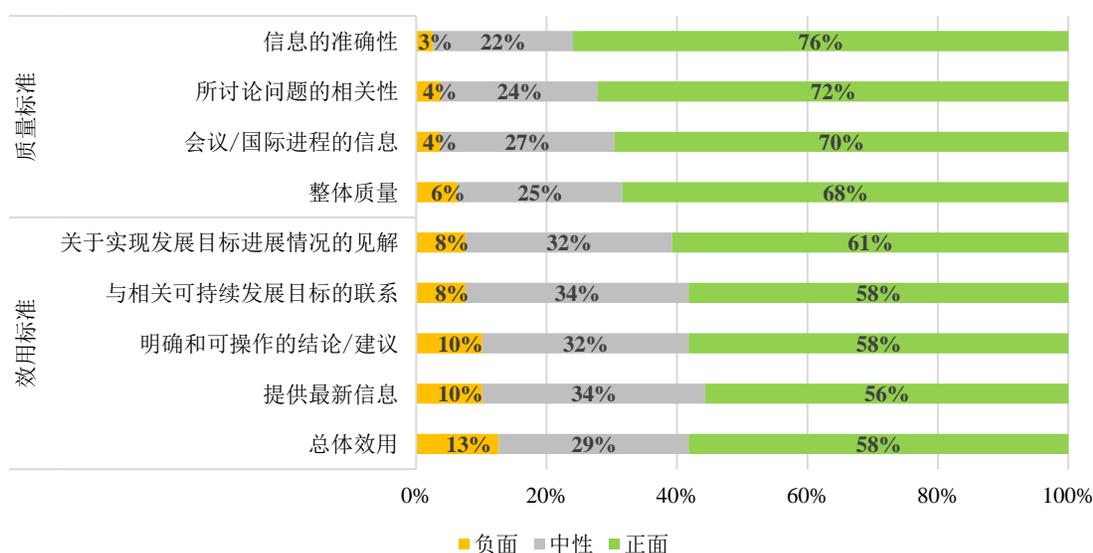
40. 在其更广泛的工作范围内，最不发达等国家高代办在过去三年中编写了所有规定提交的报告，包括秘书长关于最不发达国家和内陆发展中国家行动纲领执行情况的年度报告，并在规定的档期之前提交了所有大会报告。此外，最不发达等国家高代办还按规定为经济和社会事务部撰写的秘书长关于《萨摩亚途径》的报告提供了投入。

虽然最不发达等国家高代办利益攸关方和工作人员总体上对最不发达等国家高代办的报告给予正面评价，但对质量的评价高于对效用的评价

41. 接受调查的利益攸关方总体上对最不发达等国家高代办编写的报告质量给予了正面反馈(见图五)。利益攸关方最常提到的是，在准备会议和发言、起草报告、向特派团报告和(或)提供一般知识和信息时，使用最不发达等国家高代办的报告作为背景资料。当被问及最不发达等国家高代办的报告时，受访的会员国代表回答不一。他们指出，虽然这些报告为政府间对话提供了有用参考，但有些报告重复且过于笼统，需要采取更有活力的办法。

图五

利益攸关方对最不发达等国家高代办报告总体上给予了正面评价，但对质量的评价高于对效用标准的评价



资料来源：最不发达等国家高代办利益攸关方调查。

42. 最后，虽然受访的最不发达等国家高代办工作人员普遍对该办公室编写的报告的质量给予正面评价，但他们对报告的效用提出了疑问。一些工作人员建议，该办公室可以更有效地利用出版物进行宣传，并特别指出，宣传、跟踪和展示报告的使用情况很有挑战性。一些工作人员表示，该办公室应在报告中进行更多分析和(或)革新报告方法，同时他们承认秘书长报告的字数限制，以及报告中讨论的一些议题的政治敏感性。他们对编写冗长的活动报告的效用提出疑问，特别是鉴于办公室的资源有限。

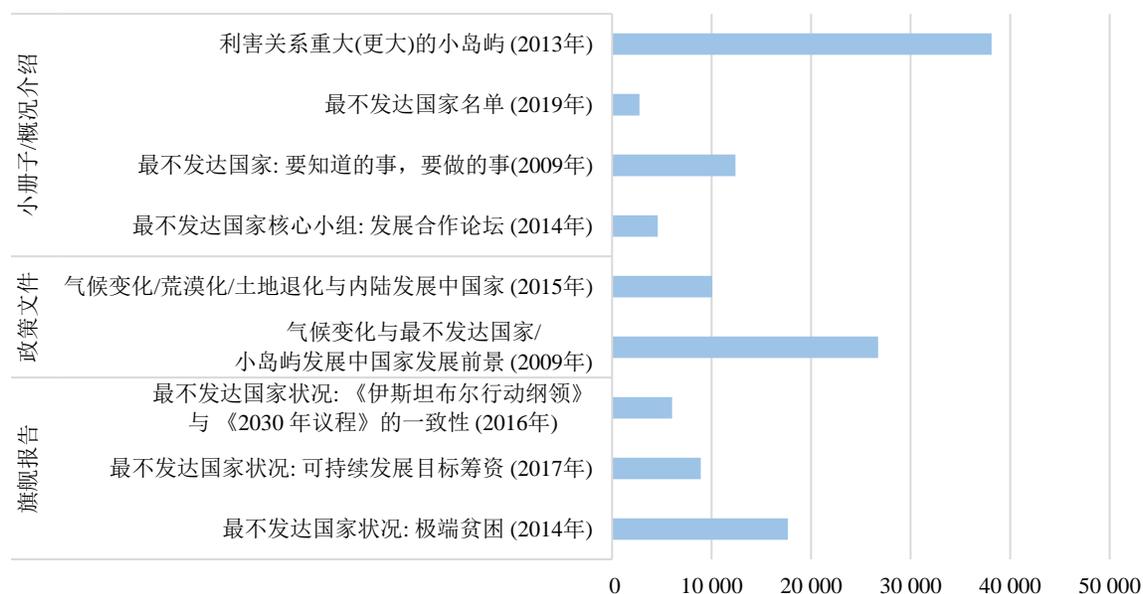
**最不发达等国家高代办出版物的在线引用和下载提供了关于效用的不确定性数据，但表明广大读者对国家组背景资料和专题感兴趣**

43. 虽然对最不发达等国家高代办报告的在线引用表明，广大读者将其文件作为了解专题和国家组问题的参考资料，但如果没有明确界定的出版物战略和传播目标，就无法确定这些引用显示的效用程度。2016年至2019年期间，包括联合国网站、政府网站和报纸在内的各种来源在线引用该办公室的次数约为2 150次。<sup>16</sup>与小岛屿发展中国家有关的问题，特别是气候变化，被更广泛地引用。

44. 从最不发达等国家高代办网站下载最多的文件再次表明，广大读者对小册子和概况介绍类出版物感兴趣，其次是该办公室的旗舰报告和政策文件(见图六)。按下载量衡量，对专题的兴趣主要集中在气候变化上，几乎占最不发达等国家高代办出版物最大下载量的三分之一。然而，大多数下载是评价期之前出版的报告(86%)，表明对最近出版物的兴趣有所下降。

图六

**对出版物的兴趣集中在在背景资料和气候变化等专题上；基于自2016年以来从最不发达等国家高代办网站下载最多的文件**



资料来源：最不发达等国家高代办网站分析。

<sup>16</sup> 基于“谷歌学术搜索”结果的在线引用估计数。

### 性别平等和人权没有始终被纳入最不发达等国家高代办报告的主流

45. 对最不发达等国家高代办在 2016 年至 2019 年期间发布的 8 份报告的审查表明，没有始终将性别和人权纳入主流，而这些原则已载入《联合国宪章》和《世界人权宣言》，会员国承诺予以遵守。虽然在八份报告中，大多数至少部分考虑了妇女和男子对发展问题的看法，但只有二份报告有关于性别的单独章节，只有三份报告提供了按性别分列的数据。没有一份报告提供具体的人权数据或从人权角度报告的数据。

### 合作伙伴也对报告编制的协调过程提出质疑

46. 最不发达等国家高代办就秘书长关于最不发达国家和内陆发展中国家行动纲领执行情况报告的内容与联合国伙伴进行协调，后者对这一进程的反馈意见不一。接受调查的大多数伙伴对该办公室提供充分的指导(71%)和充足的时间(70%)给予积极评价，但对重视伙伴贡献的评价和对在最后报告中反映这些贡献的评价则大幅下降(分别为 53%和 49%)。一些受访伙伴对报告编制的协调过程表示失望，称最不发达等国家高代办忽视或尽量减少他们提供的投入。例如，秘书长关于《2011-2020 十年期支援最不发达国家行动纲领》执行情况的报告指出，联合国各实体单独并通过一系列联合方案和活动为执行工作做出了积极贡献，但报告中只提到了世界知识产权组织和经济和社会事务部(A/74/69-E/2019/12，第 65 段)。在此类报告中，还错过了介绍联合国支持最不发达国家的集体行动的重要机会。该办公室确实指出，秘书长报告的字数限制是这方面的一个制约因素。

47. 一些受访的最不发达等国家高代办工作人员指出，在向经济和社会事务部牵头的小岛屿发展中国家关于《萨摩亚途径》执行情况的报告提供投入方面存在挑战，包括他们对报告规划的参与不足，以及需要更多指导和增加与经济和社会事务部信息共享，以最终完成报告。

## E. 流程差距和有限的知识管理有碍进一步增效

### 最不发达等国家高代办在利用小型办公室执行广泛任务方面受到挑战

48. 最不发达等国家高代办在解决任务范围广与资源相对有限之间的不匹配问题上面临挑战。虽然自 2016 年以来，该办公室收到的经常预算资源增加了约 200 万美元，但它面临着不断扩大的任务和更多最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家的请求。因此，该办公室继续依靠预算外资金和一个由 28 名工作人员组成的办公室开展已获授权的活动，特别是在内陆发展中国家和小岛屿发展中国家次级方案中。秘书长关于秘书处负责小岛屿发展中国家的单位不断变化的任务规定所产生的评估报告中提到了能力差距，其中指出，如果没有足够和可持续的资源，这些主要由临时经费和预算外捐款供资的单位将无法完成其最初和额外的任务(A/73/345，第 64 段)。大多数受访的会员国代表评论说，该办公室规模小，并认为其资源有限，对执行任务的能力产生了负面影响。

### 在应对这一挑战时，有时未最大限度地利用有限资源进行决策

49. 为了应对这一挑战，最不发达等国家高代办采用了一些最大限度利用资源的方法。首先，它确定了专题重点领域，并设立了一个协调中心指导工作。<sup>17</sup> 这一方法在促进该办公室各次级方案之间的内部协作和协同增效作用方面带来了一些好处，导致推出涵盖多个国家组的活动和出版物。此外，该办公室选择会议和活动作为执行任务的主要方式。筹备和出席这些活动所占工作人员时间的比例最大，据接受调查的工作人员估计，这些活动平均占用了他们 36% 的时间。

50. 然而，关于投入时间和精力的地点和方式选择往往被动而且没有计划。该办公室有一个记录双边会议和请求的汇总表，其中将后续行动与主管工作人员挂钩，但该汇总表作为管理工具有局限性。汇总表没有具体说明请求的具体性质、在回应这些请求时考虑的标准或确定可能更适合回应这些请求的联合国其他实体。虽然该办公室力图通过将灵活性纳入其工作方案作出回应，但正如一些受访的工作人员指出，在需要始终如一地回应临时支助请求的情况下，确定优先事项具有挑战性。

51. 最不发达等国家高代办一些工作人员对该办公室工作计划的制定方式表示关切。约三分之一的受访者指出，在没有确定目标和优先事项的情况下开展了大量活动。一些工作人员，特别是初级工作人员表示，工作规划采用自上而下的方法，各级工作人员投入不足。一些工作人员质疑，该办公室注重组织活动是否有损于监测这些活动的长期成果，或有损于注重能够产生更可持续变化的活动。

52. 最不发达等国家高代办依靠预算外资金组织活动，这在一定程度上受到限制，但关于将该办公室的有限资源集中在何处的决策导致差旅偏离了其三个国家组。大多数差旅是前往非构成国(70%)，前往最不发达国家(15%)、内陆发展中国家(12%)和小岛屿发展中国家(12%)的比例较小。<sup>18</sup>

53. 预计将前往非构成国地点组织有益于国家组的政府间大会、会议和其他活动，并直接与捐助者一起宣传资源调动。然而，这种差旅表明该办公室的宣传方法错失了一个机会：前往构成国可以提供重要的宣传场所，与当地发展伙伴一起进行宣传，他们更直接了解国家组面临的问题。一些受访的办公室工作人员和利益攸关方也认为错失了在外地进行宣传和提高认识的机会。

### 办公室工作流程没有得到持续精简以更有效地利用资源

54. 接受调查的最不发达等国家高代办工作人员对该办公室结构和流程便利完成任务的方式给予积极评价，并对工作与生活平衡和支持性领导给予很高评价。然而，对总体效率的评价不太积极(见图七)。与内陆发展中国家和小岛屿发展中国家次级方案工作人员相比，最不发达国家次级方案工作人员对效率的总体评价较低。对最不发达等国家高代办组织文化的评估确定了工作人员感到受重视并为自己工作感

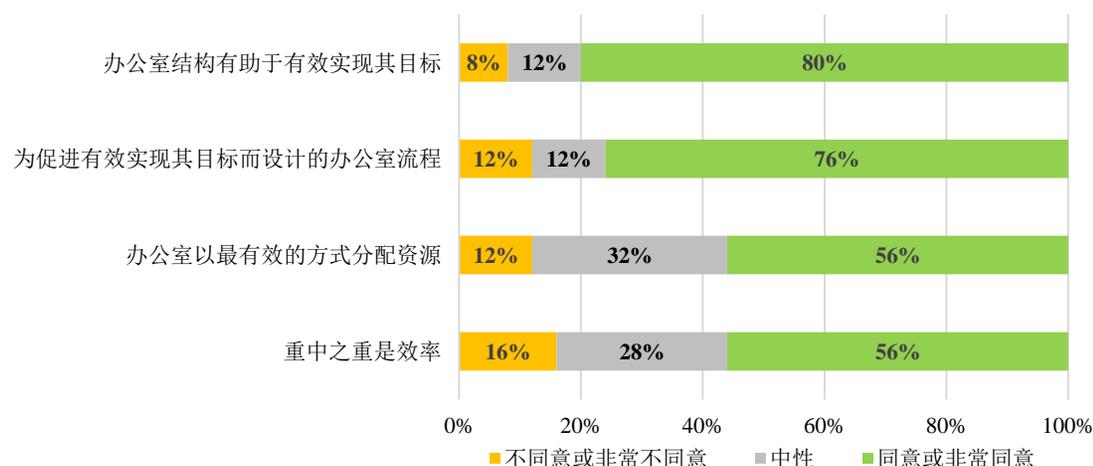
<sup>17</sup> 最不发达等国家高代办报告称，已设立能源、气候和政府间问题协调中心。在该办公室 2018-2019 年工作计划中确定了 9 个跨领域专题。

<sup>18</sup> 数字基于“团结”系统的差旅数据。由于国家组成员重叠，百分比总数大于 100。

到自豪的工作场所，同时大力强调任务的执行。然而，工作人员并不完全愿意承担风险和从错误中吸取教训，这可能更有利于探索新的和更有效的工作方式。

图七

最不发达等国家高代办工作人员对办公室结构和流程的效益评价高于效率评价



资料来源：最不发达等国家高代办工作人员调查。

55. 受访的最不发达等国家高代办工作人员提出了更多关于效率的问题。一些工作人员建议，可以通过加强现有的跨领域分组和开展更多的跨领域工作，进一步简化工作流程。一些工作人员报告称，尽管该办公室的结构鼓励对特定国家组采取更加各自为政的“筒仓式”做法，但为了联合工作，有可能进一步加强内部信息共享。在这方面，一些受访的会员国建议，鉴于这三个国家组的成员重叠，优先事项相同，该办公室应促进它们之间增加对话和交流。为此，该办公室编写并于 2019 年在大使一级提出关于这三个国家组之间潜在合作领域的工作文件。

56. 与差旅相关的工作流程——鉴于其对活动的高度关注，这是一项关键活动——提出了关于出差人员职等和差旅团队规模的问题。2016 年至 2019 年期间，最不发达等国家高代办工作人员(其中大部分(57%)为 P-5 及以上职等)出差 340 次。<sup>19</sup> 大多数差旅(340 次中的 222 次)是由 3 名或 3 名以上工作人员组成的团队参加活动(共 47 次活动)。这些团队大多数(53%)由 3 名或 3 名以上高级工作人员(P-5 及以上)组成。该办公室报告称，差旅由活动的性质和范围决定，包括可见度要求。

57. 根据对多项活动的观察，最不发达等国家高代办团队成员的作用和责任并不总是明确。据最不发达等国家高代办管理层称，这些差旅是必要的，因为在实质和行政上组织和协助开展活动的负担沉重，而且需要代表该办公室出席高级别政府会议。一些受访的会员国代表表示，最不发达等国家高代办的工作人员最好不仅参加活动，而且在他们访问的国家内多走动，与各利益攸关方会晤，从而更好地了解这些国家面临的问题。

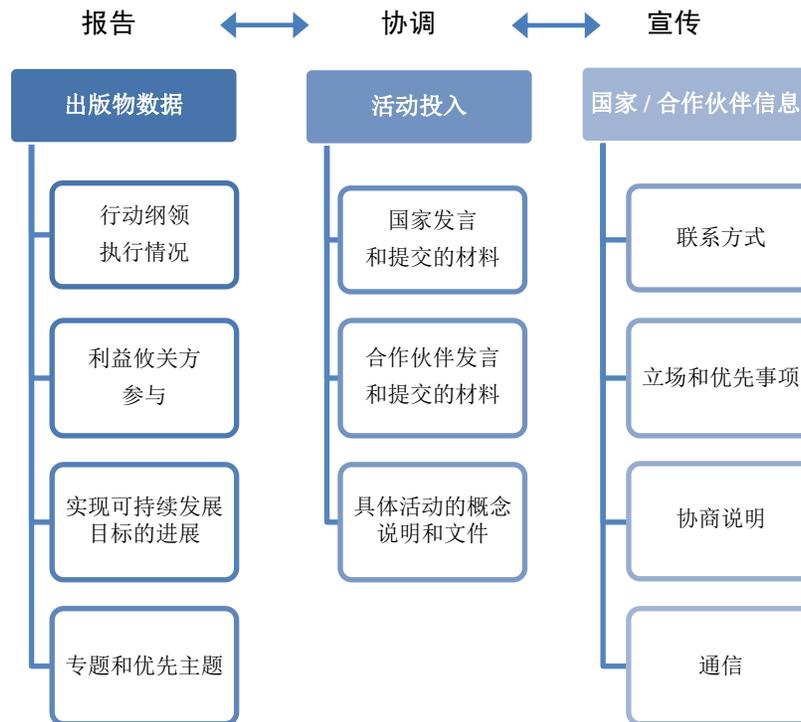
<sup>19</sup> 数据来自“团结”系统，2019 年 10 月。

尽管知识管理系统最近有所改进，但基本上是非正式获取和共享知识，导致各项授权职能的信息使用不足

58. 最不发达等国家高代办收集并收到与其三项授权职能相对应的各种知识投入(见图八)。为了管理这些投入，最不发达等国家高代办已更新知识管理系统，同时采用在线共享驱动器，改进了网站，<sup>20</sup> 并实行强有力的信息管理战略。该办公室各次级方案和职责的投入重叠，突出了内部知识共享的潜在价值。大多数接受调查的最不发达等国家高代办工作人员对总体沟通和知识管理感到满意：80%的人表示，他们拥有做好工作所需的内部信息，分别有 72%和 68%的人报告称，该办公室拥有知识共享工具，而且这些工具得到了充分使用。

图八

最不发达等国家高代办获取其三项授权职能的内部和外部信息来源



来源：监督厅基于文件审查。

59. 尽管作出上述改进，但知识管理在实践中基本上仍是非正式的，宝贵的信息没有得到充分利用。知识管理工具的使用不一致，无助于减轻繁重的工作量，并助长了战略规划不足的感觉。近一半受访的最不发达等国家高代办工作人员指出，应在整个办公室更战略性地使用信息，特别是鼓励全办公室的规划和协作。

60. 该办公室并没有始终如一地利用各种机会抓好在许多活动中进行的知识交流和学习。在 17 个有明确目标的活动样本中，一半以上(11 个)将学习和经验

<sup>20</sup> 在进行评价时，最不发达等国家高代办正在更新其网站。

分享作为目标，所观察的活动包括若干知识分享的实例。然而，在进行互动的同时，并没有充分系统地获取和交流学习成果。这些会议的目标一般指向获得最佳做法和经验教训，但缺乏收集和报告定向学习成果数据的办法。

61. 最不发达等国家高代办错失更系统、更有效地获取知识以支持其主要宣传工作的其他机会。只有一小部分与利益攸关方参与和资源调动宣传活动有关的投入被纳入该办公室的知识管理流程。为加强该办公室的宣传工作，会议记录的某些方面，如归档戳记，包含宣传机会的信息，得到了跟踪，但未得到充分利用。

## 五. 结论

62. 距离实现《2030年可持续发展议程》仅剩十年时间，该议程包括不让任何一个人掉队的保证，联合国必须加强对会员国实现可持续发展目标的支持。对于本组织最脆弱成员而言，紧迫性甚至更大；最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家最可能落后。鉴于这些国家占有所有会员国一半以上而且有10亿多人，失败的影响很严重。因此，作为联合国唯一专门支持这些国家的实体，最不发达等国家高代办可以发挥关键作用。

63. 过去三年中，最不发达等国家高代办在资源有限的情况下取得许多成就，值得称赞。最不发达等国家高代办将自己定位为在政府间进程中有效支持会员国，并通过全球一级的各种活动和伙伴关系，充当联合国实体的召集人。

64. 然而，在这一组织改革期间，最不发达等国家高代办有机会进行反思和重新调整，以便成为它所代表国家的更强大、更有活力的代言人。虽然该办公室得益于工作人员感到受重视和敬业的文化，但在本次评价中查明在创新、持续改进和承担风险方面的改进空间。最不发达等国家高代办必须继续超越法定产出的生产，着眼于实现预期效果；应大胆、创新和积极主动。正如秘书长所敦促，这不仅是最不发达等国家高代办的文化愿望，也是整个组织的文化愿望。

65. 鉴于其规模小、预算有限，最不发达等国家高代办应进一步利用其专业知识、经验和地位，以加强其知识管理；合作伙伴关系；利用社交媒体、活动和报告进行重点宣传；配合秘书长办公厅和大会发挥积极主动的领导作用。有限资金的新用途以及新的工作方式不仅会提高效率，而且还会产生更深远的结果。

66. 作为联合国系统支持会员国实现可持续发展目标的组成部分，最不发达等国家高代办必须根据其任务规定和相对优势明确界定其作用，必须相应地与合作伙伴进行协调。该办公室不能单独开展工作。在世界进入行动十年之际，最不发达等国家高代办必须确保其三个国家组的需求仍然是本组织工作的重点。

## 六. 建议

67. 监督厅向最不发达等国家高代办提出四项重要建议，向秘书长办公厅提出一项重要建议。

### 建议 1(结果 B 和 D)

68. 最不发达等国家高代办应制定一项总体宣传战略，明确将各项活动与通过业绩计量追踪的目标挂钩。该战略应：

- 确定更好地利用各种活动和出版物作为宣传工具的机会
- 制订迭代战略规划流程，以设定和完善宣传相关活动的目标，如宣传运动
- 将传播工作纳入更广泛的宣传框架，包括办公室品牌考虑因素
- 确定各项活动，以加强该办公室对联合国高层领导的宣传，例如与秘书长办公厅定期沟通
- 探讨如何更好地利用社交媒体提高全球对与该办公室三个国家组相关问题的认识

绩效指标：制定涵盖上述内容的最不发达等国家高代办宣传战略，包括如何加强与联合国高级领导层定期沟通的具体计划。

### 建议 2(结果 C)

69. 最不发达等国家高代办应与机构间协商小组成员协商，加强这些小组作为行动纲领执行工作的协调机制，包括通过：

- 确定促进围绕执行行动纲领开展协调工作的专题，包括联合宣传活动，如宣传运动和多利益攸关方伙伴关系等
- 与经修订的全球和区域两级发展活动协调架构建立联系
- 在可行的情况下，通过制订工作计划和为后续行动分配明确的责任，在会议成果中纳入更强的问责制

绩效指标：机构间协商小组活动的记录涵盖上述各点。

### 建议 3(结果 E)

70. 最不发达等国家高代办应加强其知识管理，确保更系统、更经常使用现有系统，并在可能存在差距的情况下创建新的系统或机制。最不发达等国家高代办可考虑举行一次全办公室工作会议，讨论如何进一步加强获取和使用知识的方法，如管理来自归档戳记的宣传相关信息。

绩效指标：加强知识管理的证据，包括记录相关的内部决定和流程变化。

**建议 4(结果 D)**

71. 最不发达等国家高代办应酌情考虑如何更系统地将性别平等和人权纳入其报告。

绩效指标：为更好地将性别平等和人权纳入出版物所作努力的证据，包括工作人员培训。

**建议 5(结果 B)**

72. 秘书长办公厅应查明最不发达等国家高代办与联合国可持续发展集团及其成员加强互动协作的机会，特别是在与最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家最相关的问题上。

绩效指标：最不发达等国家高代办与联合国可持续发展集团加强互动协作的证据。

主管内部监督事务副秘书长

法图马塔·恩迪亚耶(签名)

2021 年 3 月

## 附件\*

## 从最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室和秘书长办公厅收到的评论意见

### 从最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室收到的评论意见

谨提及 2020 年 1 月 24 日备忘录(OIOS-2020-00151), 其中转递了内部监督事务厅关于对最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室的评价的报告草稿, 供我们审查和提出正式评论意见。

我审查了报告草稿, 并对其结论表示欢迎。我尤其欢迎以下结论, 即最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室: (一) 在政府间进程中为联合国会员国中最脆弱成员发出重要声音并提供重要支持, 包括有效支持最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家为政府间机制导航并达成更知情的国家组立场; (二) 在其工作规划和活动中将可持续发展目标与三个行动纲领挂钩; (三) 有效调动资源, 这表现在调动大量预算外资源, 以补充其有限的经常预算资源, 并为新设立的最不发达国家技术库供资; (四) 在建立技术库方面发挥主导作用; (五) 及时提交高质量的报告, 完成了针对最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家的报告任务; (六) 有效组织实质性活动, 并利用成功的伙伴关系办法。

我还注意到报告草稿中的结论指向参差不齐的结果, 包括在诸多领域, 如协调联合国系统对执行行动纲领的支持、提高全球认识、将人权和性别平等纳入报告以及使用知识管理系统等。我们将确保采取行动, 改善所有这些重要领域的工作。

关于报告草稿对差旅目的地的评论意见, 我们完全同意, 如果办公室差旅更多是前往最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家将会很有益处。遗憾的是, 由于差旅资源有限, 办公室只能进行与宣传和资源调动有关的差旅。

本办公室欢迎该报告草稿, 并同意其中的建议。也与此相关的是, 我们欢迎向秘书长办公厅提出的建议, 即查明最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室与联合国可持续发展集团加强互动协作的机会, 特别是在与最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家最相关的问题上。这将使联合国系统能够更加协调一致地支持执行这些国家的具体行动纲领以及可持续发展目标。

最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室将努力有效、及时地执行报告草稿中的建议。

---

\* 在本附件中, 内部监督事务厅列出了从最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室和秘书长办公厅收到的评论意见全文。这一做法是根据大会第 64/263 号决议并遵循独立审计咨询委员会的建议确立的。

在适当时候将向内部监督事务厅发送一个建议行动计划模板，其中包含最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室对这些建议的回应。

我想借此机会感谢郭义虎先生，以及 Demetra Arapakos 女士和她的团队 (Michael Craft 和 Daouda Badio)，感谢他们的专业精神、共事精神和团队精神。

我们期待看到最后报告。

### 从秘书长办公厅收到的评论意见

感谢你与秘书长办公厅分享题为“对最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室的评价”的报告正式草稿。

秘书长办公厅感谢内部监督事务厅进行的评价，并感谢有机会对这些建议提出评论意见。经过秘书长办公厅可持续发展股的认真审查，谨请将以下建议修正如下：秘书长办公厅应查明最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室与联合国可持续发展集团及其成员加强互动协作的机会，特别是在与最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家最相关的问题上。绩效指标保持不变。

插入“及其成员”的理由是要阐明最不发达国家、内陆发展中国家和小岛屿发展中国家高级代表办公室应与联合国可持续发展集团相关成员发展重要的伙伴关系，以利用其分析能力和网络。

经此修正，秘书长办公厅接受报告草稿的建议 5。